

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Соціально-психологічний факультет
Кафедра менеджменту і адміністрування

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту і адміністрування
_____ к.е.н., доц. Карпюк О.А.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: «ОПЛАТА ПРАЦІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
(на матеріалах ТОВ «Горинь Агро»)

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст за професійним
спрямуванням 7.03060101 «Менеджмент організації і адміністрування»

Виконала

студентка 51 групи
спеціальності 7.03060101
«Менеджмент організації і
адміністрування»
Гудочкіна Тетяна Михайлівна

Науковий керівник

кандидат економічних наук, доцент
Карпюк Ольга Анатолівна

Житомир 2016

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОПЛАТИ ПРАЦІ.....	6
1.1 Економічна сутність та державне регулювання оплати праці.....	6
1.2 Форми і системи оплати праці.....	15
1.3 Оподаткування заробітної плати.....	23
1.4 Зарубіжний досвід організації системи оплати праці.....	28
РОЗДІЛ 2. ОПЛАТА ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ГОРИНЬ АГРО»	
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Горинь Агро».....	33
2.2 Оцінка фінансово господарської діяльності.....	47
2.3 Аналіз системи оплати праці на підприємстві.....	55
2.4 Факторний аналіз фонду оплати праці на підприємстві.....	59
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ ТОВ «ГОРИНЬ АГРО».....	62
3.1 Шляхи оптимізації оплати праці на ТОВ «Горинь Агро».....	62
3.2 Оцінка економічної ефективності від запропонованих заходів.....	68
3.3 Запровадження автоматизації та нормування праці на підприємстві ТОВ «Горинь Агро».....	70
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

Політика в області оплати праці є однією із основних складових управління на підприємстві, часто від неї залежить продуктивність та ефективність роботи, адже заробітну плату відносять до числа найбільш впливовіших стимулів та мотиваторів працівників.

Заробітна плата – одна із найскладніших і найважливіших соціально-економічних категорій. Вона, з одного боку, є основним джерелом доходів найманих працівників, а з іншого – суттєвою часткою витрат виробництва і ефективним засобом мотивації працівників до досягнення цілей підприємства.

На сьогоднішній день актуальність теми регулювання оплати праці все більше зростає, оскільки зазнає значного впливу кризи в країні. Показники діяльності підприємств, фірм, організації є досить нестабільними. Спостерігаються зміни в організації оплати праці, скороченні чисельності працюючих, вагомі спади у прибутковості підприємств та обсягах їх виробництва і продажу тощо. Для більшості населення заробітна плата втратила свою відтворювальну і стимулюючу функцію. Рівень заробітної плати в Україні значно нижчий ніж у державах із розвинутою економікою.

Місце, яке посідає оплата праці у соціально – економічному житті суспільства, зумовлює необхідність вивчення природи заробітної плати з точки зору українських реалій та світових стандартів, що у свою чергу свідчить про актуальність обраної теми.

Багато вчених досліджували проблематику регулювання оплати праці та її організації в різних виробничих сферах. Відомими вітчизняними науковцями у цій сфері є: Н. Бондар [44], М. Ведерников [14], А. Колот [16], К. Кривенко [46], Е.Лібанова [48], С.Мочерний [47], Д. Богиня [53], С. Покропивний [15], А. Чухно [50], Л. Шевченко [51] та інші.

Предметом дослідження є оплата праці в системі управління персоналом на ТОВ «Горинь Агро» та шляхи її вдосконалення. Об'єктом дослідження є господарська діяльність ТОВ «Горинь Агро».

Метою даної дипломної роботи є обґрунтування теоретичних положень, а також розробка практичних рекомендації щодо оптимізації оплати праці, запровадження автоматизації та нормування праці на ТОВ «Горинь Агро». Для досягнення поставленої мети були вирішені наступні завдання:

- визначити економічну сутність оплати праці та дослідити, як здійснюється її державне регулювання;
- дослідити та проаналізувати системи та форми оплати праці;
- визначити, як здійснюється оподаткування заробітної плати;
- проаналізувати зарубіжний досвід щодо систем оплати праці;
- проаналізувати організаційно – економічну характеристику підприємства;
- проаналізувати та оцінити фінансово господарську діяльність підприємства;
- дослідити систему оплати праці працівників на підприємстві;
- провести факторний аналіз фонду оплати праці;
- на основі отриманої інформації запропонувати нові шляхи щодо вдосконалення оплати праці на підприємстві;
- провести оцінку економічної ефективності від запропонованих заходів;
- проаналізувати, як вплине автоматизація та нормування праці на діяльність підприємства.

Для більш досконалого вивчення та вирішення поставлених завдань були використані такі методи: аналіз (для вивчення теоретичних аспектів оплати праці), порівняльний (для співставлення зміни показників господарської діяльності), формалізація (для представлення розрахункових формул), визначення рядів динаміки (для простеження зміни показників

діяльності підприємства за 3 роки), відносні величини структури (для визначення питомої ваги), відносні величин динаміки (для визначення росту економічних показників господарської діяльності), факторний аналіз (для визначення впливу факторів на ФОП).

Інформаційною базою дослідження стали статистична і бухгалтерська звітність ТОВ «Горинь Агро», нормативні та законодавчі акти у сфері оплати праці, підручники, наукові статті.

Дипломна робота складається з трьох розділів. У першому розділі розглядаються теоретичні аспекти оплати праці. Економічна сутність оплати праці, системи та форми за, якими нараховується заробітна плата та як, здійснюється державне регулювання. Розглядається оподаткування заробітної плати та зарубіжний досвід систем оплати праці.

У другому розділі розглядається організаційно – економічна характеристика підприємства ТОВ «Горинь Агро». Аналізується фінансово господарська діяльність підприємства, здійснюється аналіз системи оплати праці та проводиться факторний аналіз ФОП.

У третьому розділі дипломної роботи розкриваються шляхи оптимізації оплати праці, оцінюється економічна ефективність від запропонованих заходів. Аналізується запровадження автоматизації та нормування праці на підприємстві ТОВ «Горинь Агро»

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами дослідження теоретичних основ системи оплати праці та її оптимізації, автоматизації та нормування праці на ТОВ «Горинь Агро», нами сформульовані наступні висновки:

1. Оплата праці – це винагорода, що виплачується працівнику за виконану роботу, яка представлена заробітною платою. Заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові. Сутність заробітної плати розглядається з погляду виконаних нею функцій. Основним законодавчим актом є Конституція України та Кодекс законів про працю. Система регулювання оплати праці складається з державного регулювання, договірної регулювання, ринкового регулювання та регулювання заробітної плати на підприємствах, установах і організаціях. Держава встановлює розмір мінімальної заробітної плати і з 01.05.2016 року її розмір складає 1450 грн. Мінімальна заробітна плата — це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, не кваліфіковану працю, нижче якого не може проводитись оплата за виконану працівником місячну, погодинну норму праці.

2. Система оплати праці – це існуючі на підприємстві організаційні та економічні механізми, які показує взаємозв'язок між даними, що визначають міру праці й норматив її оплати. Розрізняють тарифну систему оплати праці, основними елементами якої є тарифні ставки, тарифні сітки, тарифно-кваліфікаційні довідники.

3. Основними формами оплати праці є погодинна і відрядна. у свою чергу погодинна поділяється на просту-погодинну і погодинно-преміальну систему оплати праці, а відрядна – пряму відрядну, відрядно - прогресивну, відрядно-преміальну, непряму відрядну, акордну системи оплати праці. Всі нарахування, які стосуються заробітної плати відображаються у фонді оплати праці. ФОП складається із основної,

додаткової заробітної плати та інших заохочувальних і компенсаційних виплат.

4. Система оподаткування функціонує на основі Податкового кодексу України. Оподаткування заробітної плати працівників здійснюється двома шляхами. Нарахування на заробітну плату це податок, який сплачує роботодавець, цей податок називається єдиний соціальний внесок (ЄСВ). Ставка цього податку становить 22%. Утримання із заробітної плати нараховує та сплачує роботодавець, але проводить за рахунок працівника. Він включає Податок на доходи фізичних осіб ставка якого 18 %, військовий збір – 1,5%. ПКУ також передбачено, що платник податку може зменшити суму загального місячного оподаткованого доходу на суму податкової соціальної пільги у розмірі 100 %, 150 %, 200%.

У країнах із розвинутою ринковою економікою широко застосовуються найрізноманітніші системи матеріального заохочення працівників і стимулювання їх щодо підвищення результативності праці.

5. Товариство обмеженою відповідальністю «Горинь Агро» було створене 13 червня 2007 року. Юридична адреса та місцезнаходження ТОВ «Горинь Агро» Україна, Рівненська область, Острозький район, село Білашів, вул. Центральна 2-А. ТОВ «Горинь Агро» займається вирощуванням зернових і технічних культур. Головною метою є виробництво, збирання, транспортування, зберігання, закупівля, переробка, реалізація сільськогосподарської продукції. ТОВ «Горинь Агро» вирощує такі культури як озиму пшеницю, ярий та озимий ячмінь, овес, жито, кукурудзу на зерно, сою, соняшник, ріпак озимий та ярий. Рослини вирощують на полях, що знаходяться в Рівненській та Хмельницькій областях. На підприємстві використовується лінійно – функціональна структура управління. Підприємство має розгалужену систему постачальників ресурсів та покупці.

6. На основі фінансової звітності було проведено аналіз фінансово господарської діяльності підприємства. Внаслідок чого вдалося з'ясувати,

що зменшується власний капітал підприємства на 2015 рік він зменшився на 1225 тис.грн., а як наслідок збільшується залучений капітал на суму 1075 тис.грн.. Проаналізувавши ліквідність підприємства можна зробити висновок, що підприємство має високу ліквідність адже збільшується частка ВОК до 9,9 %, що дає можливість підприємству розраховуватися з позиками. Коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності хоча зменшилися до 3,9 і 1,07, але вони відповідають нормативним значенням. Якщо надалі спостерігатиметься зменшення показників ліквідності, підприємство буде в не змозі розплачуватися із заборгованістю.

Проаналізувавши фінансову стійкість підприємства простежується, що у фінансуванні підприємства переважають залученні кошти. Про це свідчить зменшення коефіцієнт автономії до 0,31 у 2015 році. Коефіцієнт маневреності власного капіталу зменшився до 0,05, це негативно впливає на участь капіталу підприємства у розрахунку за позики. Підприємству не вистачає власних коштів на розрахунок із заборгованістю, тим більше знижуються коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності до 0,82.

Проаналізувавши ділову активність можна спостерігати, що збільшується коефіцієнт оборотності до 1,19, а був 0,65 у 2013 році це свідчить про збільшення прибутку однієї оборотної одиниці. Спостерігається збільшення доходу на 3 тис.грн, кредиторської заборгованості.

Показники рентабельності підприємства з кожним роком зменшуються, спостерігається спад рентабельності підприємства з 10,8% до 7,8% та його активів. Хоча показники доходу і прибутку зростають.

7. Спостерігається збільшення фонду оплати праці на 800 тис.грн., хоча кількість працівників зменшилася до 135. Найбільшу частку займає заробітна плата, що нарахована за виконану роботу та відпрацьований час – 71%. Найбільшу частку в структурі персоналу підприємства займають робітники їх кількість коливається від 129 до 106. Оплата праці на підприємстві проводиться на основі тарифної системи та погодинних

тарифних ставок для робітників, відрядних розцінок, місячних посадових окладів для керівників і спеціалістів.

На основі проведеного факторного аналізу на фонд оплати праці впливають середньоспискова чисельність персоналу та середня заробітна плата.

8. При дослідженні системи оплати праці були виявлені наступні проблеми: заробітна плата виплачується виходячи з прибутку підприємства, а не відповідно до виконаної роботи робітником; незацікавленість у збільшенні кількості виконаної роботи; немає стимулювання щодо якості виконання роботи та недооцінка праці робітників і їх внеску у розвиток підприємства.

9. Для вирішення виявлених проблем ми запропонували застосувати систему грейдингів для нарахування заробітної плати працівникам, яка дозволяє оцінити посада на підприємстві та з'ясувати їх внесок у діяльність підприємства. Система грейдингів була розроблена в кілька етапів. Перш за все ми відібрали посади, які в подальшому оцінували за допомогою факторів, які на нашу думку найкраще підходять для ТОВ «Горинь Агро». Наступним кроком у запровадженні грейдингової системи була побудова грейдів. Для кожного грейду встановлюється діапазон коефіцієнтів за якими виплачується заробітна плата, шляхом множення коефіцієнта відповідного грейду на встановлену мінімальну заробітну плату. Також розроблені основні правила щодо збільшення та зменшення індивідуальних коефіцієнтів.

Для підвищення стимулювання працівників була розроблена шкала розмірів винагород та запропоновано ведення премії до Дня працівника сільського господарства.

Для більш ефективного функціонування планується провести автоматизація, тобто пропонується купити два нових трактори, які швидше обробляють землю. Для праці на полі впроваджується нормування праці, яке пришвидшить роботу працівників і в результаті зменшить витрати на обробіток.

10. Також була розрахована економічна ефективність від запроваджених заходів. При впровадженні грейдів середня заробітна плата працівників зростає на 374 грн., а продуктивність праці на 15,2%, що у сумі принесе підприємству додаткові 8089,5 тис.грн. за рік. При переведенні бухгалтерського відділу на аутсорсинг підприємство може скоротити свої витрати на 102 тис.грн. за рік для цього скористаємося послугами компанії Хесторія Україна –Плюс.

При впровадженні автоматизації та купівлі тракторів найбільш вигіднішим способом оновити автопарк є оренда. Період окупності складає 5 років. При впровадженні автоматизації планується скоротити витрати на оранку землі та оброблення культу на 204 тис.грн. за сезон. За рахунок нормування операцій по дозапиленню кукурудзи планується скоротити час обробітку а 3-5 днів.

Як виявилось для підприємства буде ефективним впровадити наші вдосконалення в діяльність підприємства і підвищити виручку.

При проведенні досліджень було досягнуто мети дипломної роботи та запропоновано шляхи покращення оплати праці на підприємстві, які будуть сприяти розвитку підприємства та покращенню його фінансових показників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України, (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, №30, ст.141, із змінами і доповненнями, остання редакція від 01.01.2006 на підставі 2222-15.
2. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2016 році» Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 5, ст.47
3. Закон України «Про Державний бюджет України на 2016 рік» Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 5, ст.54
4. Закону України «Про колективні договори й угоди»: від 01.07.93 р. №3356-XII// Відомості Верховної Ради України (ВВР).- 1993.- № 36. - ст.361
5. Закон України «Про оплату праці» від 24 березня 1995 року N 108/95-ВР зі змінами та доповненнями станом на 2007 рік.
6. Кодекс законів про працю України (Затверджується Законом №332-VIII (322а-08) від 10.12.71 ВВР, 1971, додаток до №50, ст.375). Остання версія – від 22.02.2012.
7. Податковий кодекс України : від 10.04.2015 р. № 2755-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – №13–14, № 15–16, № 17. – Ст. 112
8. Акулов М. Г. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Навч. посіб. / М. Г. Акулов, А. В. Драбаніч, Т. В. Євась. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 328 с.
9. Баранов В.В. Світовий досвід побудови ефективної системи оплати праці на підприємстві / В.В. Баранов // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Еко- номічні науки. – 2011. – Вип. 20. – Ч. I. – С. 139–145.

10. Батіг А.І. Планування та організація діяльності аграрного підприємства. Посібник. / А.І. Батіг - К. Аграрна освіта, 2003 р. ст.157-162. 162.
11. Березін О.В. Грейдова система оплати праці у сільському господарстві / О.В. Березін, О.Д. Плотник // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки. - 2010. - Випуск 1. Том 1. – С. 22-28.
12. Богиня Д. П. Основи економіки праці: Навчальний посібник. / Д. П. Богиня, О. А. Грішнова. – К. :«Знання-Прес», 2001.-313с.
13. Бортник В. А. Кадровий потенціал : оцінка і перспективи підвищення / В. А. Бортник // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2007. – № 1. – С. 50 – 53.
14. Васильчак С. В. Теоретичні основи формування оплати праці на підприємстві / С. В. Васильчак, О. Р. Жидяк, Т. М. Полянчич // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: Збірник науково-технічних праць. - Львів: РВВ НЛТУУ, 2011. - С. 152-157.
15. Ведерников М.Д. Ринковий механізм регулювання оплати праці робітників (проблеми теорії і практики): Монографія. - Хмельницький: Евріка, ТОВ, 2001. - 288 с.
16. Воронцов А. Задачі, методи і організація нормування праці на сільськогосподарських підприємствах / А. Воронцов / Нормування та [оплата праці](#) в сільському господарстві. - 2004 .- № 11. - С. 3 - 17.
17. Гетьман О. О. Економіка підприємства: Навч. посіб. — 2-ге видання. / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 488 с.
18. Гончаренко А. Грейдуированная шкала. // Бизнес. – 2007. – № 12. – С. 74-77.
19. Горобець Н. М. Проблеми мотивації трудової діяльності в аграрній сфері / Н. М. Горобець // Агросвіт. – 2007. – № 5. – С. 14 – 19.

20. Грабовецький Б. Є. Економічний аналіз: Навчальний посібник. / Б.Є. Грабовецький — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 256 с.
21. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства: Навчальний посібник. / В. І. Гринчуцький, Е. Т. Карапетян, Б. В. Погріщук. - К.: Центр учбової літератури, 2010. - 304 с.
22. Гриньова В.М. Організація виробництва: Підручник. / В.М. Гриньова, М.М. Салун — К.: Знання, 2009. — 582 с.
23. Дзюбик С. Д. Основи економічної теорії: Навч. посіб./ С. Д. Дзюбик, О. С. Ривак — К.: Знання, 2006. — 481 с.
24. Економіка підприємства: Підручник/ За заг. ред. С.Ф. Покропивного. - Вид. 2-е, перероб. та доп.- К.: КНЕУ, 2001. - 528 с.
25. Завіновська Г. Т. Економіка праці: Навч. посібник. / Г.Т. Завіновська — К.: КНЕУ, 2003. — 300с.
26. Збрицька Т. П. Застосування та розвиток грейдингу як спосіб мотивації персоналу / Т. П. Збрицька // Вісник Хмельницького нац. унів. – 2012. – Т. 1, №5. - С. 143-148
27. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. С. Іванілов — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 728 с
28. Іляш О. І. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. / О. І. Іляш, С. С. Гринкевич. — К.: Знання, 2010. — 476 с.
29. Ільчука М. М. Організація і планування сільськогосподарського виробництва [Текст] : для підготовки бакалаврів напрямів галузі знань 0305 "Економіка та підприємництво" у вузах II-IV рівнів акред. / За ред.: М. М. Ільчука, Л. Я. Зрібняка. - 2-ге вид., перероб. і доп. - Вінниця : Нова книга, 2009. - 456 с.

30. Інструкція зі статистики заробітної плати, затверджена наказом Міністерства статистики України від 27 січня 2004 р. №323.
31. Калина А. Регулирование заработной платы за рубежом / А. Калина, В. Осокина // Персонал. – 1995. – № 1. – С. 103–119.
32. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: Навч. посіб. / І.В. Ковальчук - К.: Знання, 2008. - 679 с.
33. Колот А.М. Оплата праці на підприємстві: організація та удосконалення. / А.М. Колот - К.: Фірма "Праця", 2007.- 267 с.
34. Комісарова М.В. Плануємо потребу в персоналі // "Довідник з управління персоналом". - 2003. -№3- С.45-48
35. Кравченко М. А. Сутність оплати праці як економічної категорії / М. А. Кравченко // Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»: Збірник наукових праць. - Харків: НТУ «ХПІ», 2011. - С. 86-91.
36. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене./ О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К.: «Кондор», 2005. – 308 с.
37. Лібанова Е. Ринок праці та соціальний захист : навч.посіб. / Е.Лібанова, О.Палій.- К.: Основи, 2004. – 491 с.
38. Лозовський О.М. Впровадження системи грейдингу на вітчизняних підприємствах/ О.М. Лозовський, О.А. Таран, В.С. Таран/ Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, 2009 р - с. 780.
39. Лукашевич В.М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: на-вч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./ В. М. Лукашевич. -3-є вид., стер.. - Львів: Новий Світ - 2000, 2008.-248 с.
40. Матюх С.А. Удосконалення оплати праці в Україні на основі використання досвіду країн Європейського Союзу: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. економ. наук: спец. 08.00.07 „Демографія, економіка праці,

соціальна економіка і політика”/ С.А. Матюх; Інститут регіональних досліджень НАН України. – Львів, 2007. – 20 с

41. Матюха М.М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навч. посібник для дистанційного навчання. / М.М. Матюха - К.: Університет „Україна”, 2007.

42. Мочерний С. В. Політична економія: Навчальний посібник. / С. В. Мочерний. — К.: "Знання-Прес", 2002. — 687 с.

43. Непочатенко О. О. Фінанси підприємств : підручник / О. О. Непочатенко, Н. Ю. Мельничук - К. : "Центр учбової літератури", 2013. - 504 с.

44. Осипов В.І. Економіка підприємства : навч.посіб. / В.І. Осипов - Одеса, 2005.

45. Папуша Н. С. Теоретичні аспекти управління оплатою праці на підприємстві / Н. С. Папуша // Економічний аналіз: Збірник наукових праць. Тернопільський національний економічний університет. - Тернопіль: Видавництво Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2010. - С. 313-315.

46. Пилипенко П. Д. Трудове право України : акад. курс : підруч. [для студ. вищ. Т78 навч. закл. / П. Д. Пилипенко, В. Я. Бурак, З. Я. Козак та ін.] ; за ред. П. Д. Пилипенка. - 5-те вид., переробл. і допов. - К. : Ін Юре, 2014.-552 с.

47. Прилипко С.М. Трудове право України : підруч. для студ. юрид. спец. вищ. навч. Закл. / С. М. Прилипко, О. М. Ярошенко, І. П. Жигалкін, В. А. Прудников. -5-те вид., допов. - Х.: Право, .2014.- 760 с.

48. Семерак О.С. Основи правознавства: Навч. посіб. / О.С. Семерак, І.О. Семерак - К.: Знання, 2008. - 480 с. - (Вища освіта XXI століття).

49. Тарасевича В. М. Історія економічних вчень : підручник / В. М. Тарасевича, Ю. Є. Петруні - К.: "Центр учбової літератури", 2013. – с.352
50. Ткаченко Н.М. Фінансовий облік 2: навч. посіб. / [Н.М. Ткаченко, О.В. Борович, І.Л. Цюцяк, А.Л. Цюцяк]; за заг. ред. Н.М. Ткаченко. - К.: Алерта, 2014. - 456 с.
51. Федоренко В. Г. Політична економія: Підручник / В. Г. Федоренко, О. М. Діденко, М. М. Руженський, О. П. Іткін - К.: Алерта, 2008. - 487 с.
52. Хом'яка Р.Л. Бухгалтерський облік та оподаткування: навч. посіб. / Р.Л.Хом'яка – Львів: Бухгалтерський центр «Ажур», 2010. – 1220 с.
53. Цимбалюк С. Грейдова система оцінювання посад і оплати праці: методологія, методика, практика / С. Цимбалюк // Довідник аграрника. – 2009. – № 2 (80). – С. 86 – 98.
54. Шегда А.В. Економіка підприємства: Навч.посіб. / За ред. А.В. Шегди. - К.: Знання, 2005. - 431с.
55. Шкода Т.Н. Сутність аутсорсингу в області управління персоналом [Текст] / Т.Н. Шкода // Проблеми системного підходу в економіці: Збірник наукових праць: Випуск 38. – К.: НАУ, 2011. – С. 48-54.
56. Шлеюк Л.І. Організація і планування діяльності аграрних формувань. Навчально-методичний посібник. / Л.І. Шлеюк. К.: «Аграрна освіта», 2011 р. ст.74-85.
57. Бідюк О. О. Система грейдів як інноваційна форма оплати праці: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rusnauka.com/>.
58. Побудова системи грейдів своїми силами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pravo-ukraine.org.ua/blogs/hr/rekryting/4429-pobudova-sistemi-grejdov-svojimi-silami>
59. Рейтинг середніх зарплат в Європі – хто скільки заробляє [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://www.newsmarket.com.ua/2015/01/rejting-serednih-zarplat-v-yevropihto-skilki-zaroblyaye/>

60. Система грейдів: кожному своє силами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.agro-business.com.ua/kermokerivnyka/1604-systema-greidiv-kozhnomu-svoie.html>

61. Среднемесячная заработная плата по регионам 2013 г.- 2016 г. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://buhgalter911.com/Res/Spravochniki/sredn_zp_berem_rodі.aspx

62. Хесторія Україна-Плюс [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gestoriaua.com/buhgalterski-poslugi-perevagi-autsorsingu/>